

ASPECTOS QUE INFLUENCIAM NA MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS EM MARINGÁ - PR

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo estudar os principais aspectos que influenciam na motivação dos funcionários de uma Distribuidora de Medicamentos em Maringá – PR. Como um desdobramento de estudo na área de gestão de pessoas, a motivação, mesmo que colocada em segundo plano por algumas organizações, ainda representa elemento de suma importância para o bom andamento das organizações. Isto porque na medida em que a empresa busca manter o seu funcionário satisfeito e motivado, ele passa a ter melhor desempenho no desenvolvimento de suas funções, e consequentemente traz maiores resultados. Buscando compreender melhor quais são os elementos motivadores dos funcionários em uma organização, foi realizada uma pesquisa empírica e manifestações ligadas à temática foram reveladas. Também foram estudados, sucintamente, o comportamento humano, as relações de trabalho e a importância da gestão de pessoas dentro das organizações. No que diz respeito a sua caracterização, este trabalho é de natureza mista (quali-quantitativa), e a pesquisa é do tipo exploratória e descritiva. A coleta de dados deu-se por meio de observação, questionário e entrevista, além da pesquisa bibliográfica. Concluiu-se que a motivação das pessoas é essencial tanto para a empresa, quanto para o seu colaborador, e que ambas as partes percebem essa importância, mas ainda existem elementos essenciais a serem considerados e trabalhados.

Palavras-chave: Relações de Trabalho. Motivação. Comportamento Humano.

Patrícia Rodrigues da Silva
Faculdade Maringá
UniCesumar

Ewelín A. Rinaldi
Faculdade Maringá - G

E-mail:

patriciarodrigues0905@gmail.com
earinaldi@yahoo.com.br

Introdução

No atual contexto do mundo do trabalho, as organizações perpassam pelos mais diversos tipos de mudanças. Mudanças de ordem tecnológica, estruturais e comportamentais. Neste contexto, a forma pela qual as pessoas são tratadas em seus ambientes de trabalho tem se modificado. Fornecer bons equipamentos e bons salários aos funcionários já não é mais suficiente para que eles sintam interesse e satisfação em permanecerem em seus postos de trabalho.

A partir deste quadro, a motivação de funcionários tem sido considerada um fator importante dentro da empresa. A motivação não é um assunto novo, nem contemporâneo. Este tema vem sendo abordado ao longo dos tempos nas áreas de Administração e Psicologia Organizacional, pelos mais diversos autores, tais como Skinner, Kurt Lewin, Maslow, citados em obras de autores brasileiros como Vergara (2003), Bergamini (2006), Casado (2002), dentre outros.

Segundo Bergamini (2006) as pessoas são naturalmente motivadas pela participação, quando descritas por aqueles com os quais trabalham, são percebidas como portadoras dos seguintes traços comportamentais: estão sempre disponíveis para prestar ajuda, são idealistas e assumem a responsabilidade por estarem sempre envolvidas em causas importantes. E este é um dos motivos que tem levado as empresas a dar cada vez mais importância à motivação de seus funcionários, uma vez que isso traz benefícios tanto pra empresa quanto para quem nela trabalha.

Diante disto, estudar os principais aspectos que influenciam na motivação dos funcionários torna-se uma medida preventiva das organizações para se antecipar a problemas que influenciem seu desenvolvimento, bem como o desenvolvimento dos seus funcionários. Neste

artigo serão apresentados aspectos que influenciam na motivação dos funcionários de uma Distribuidora de Medicamentos em Maringá – Pr, levando em consideração suas perspectivas e desempenho na função que exercem.

O trabalho é o recorte de uma monografia de conclusão de curso, e tem como foco fomentar o desenvolvimento da pesquisa, bem como apresentar os resultados alcançados principalmente por perceber a importância para o desenvolvimento do conhecimento na pesquisa em Administração.

Como problemática da pesquisa, suscitou-se: Quais os principais aspectos que influenciam na motivação dos funcionários internos de uma Distribuidora de Medicamentos em Maringá – Pr?

Concepções sobre as relações de trabalho

As relações de trabalho expressam as relações de poder entre os agentes da organização que interagem entre si. Essas relações de poder são as capacidades de uma classe de definir e realizar seus objetivos mesmo que exista resistência de outros grupos (FISCHER e FLEURY, 2006).

De acordo com Fischer e Fleury (2006, p. 114),

[...] as relações de trabalho nascem das relações sociais de produção, constituindo a forma particular de interação entre agentes sociais, que ocupam posições opostas e complementares no processo produtivo: trabalhadores e empregados.

O que se observa então é que as relações de trabalho permeiam os “movimentos” que acontecem dentro dos ambientes organizacionais. E, com isso, elabora um quadro do qual fazem parte os principais agentes das atividades da organização: as pessoas.

Segundo Mullins (2004), as relações com os empregados envolvem dimensões legais e também comportamentais. As dimensões legais envolvem as relações entre empregadores e empregados proporcionando que todos os empregados tenham seus direitos individuais observando a legislação trabalhista, os códigos de práticas do trabalho e o contrato formal de trabalho. Já as dimensões comportamentais, que são o foco deste trabalho, buscam reconhecer a importância do atendimento das necessidades humanas das pessoas na organização.

Destaca-se ainda que as relações de trabalho buscam maior eficiência dentro da organização, minimizando possíveis problemas que possam afetar o bom desenvolvimento dos empregados, e melhorar assim o comprometimento destes com a organização. Essas relações também buscam melhorar as relações entre empregados e patrões, proporcionando uma convivência harmoniosa na empresa (MILKOVICH; BOUDREAU; MARCONDES, 2000).

Para Milkovich, Boudreau e Marcondes (2000, p. 474) “o objetivo é criar um clima no qual todos os empregados possam desempenhar suas funções com o melhor de suas habilidades e contribuir criativamente para a organização”.

Sendo assim, o que se observa é que as relações de trabalho têm por objetivo identificar possíveis problemas e assim propor soluções. Caso o problema seja com o comportamento do empregado cabe a empresa buscar soluções e dar assistência para a resolução desses problemas, caso o problema seja na organização deve-se propor mudanças que eliminem as dificuldades (MILKOVICH; BOUDREAU; MARCONDES 2000).

Assevera Milkovich, Boudreau e Marcondes (2000) que as boas relações de trabalho facilitam a administração participativa, em que empregados, comissões, gerências se unem buscando melhor qualidade de vida dentro da

organização. Essas relações proporcionam uma negociação coletiva, que traz benefícios tanto para a organização, quanto para os empregados.

Pode-se observar ainda, que existe uma preocupação das organizações de como se relacionar adequadamente com os funcionários. Entende-se que todos esses fatores citados devem ser considerados e desenvolvidos dentro da empresa, para que exista um melhor relacionamento da organização e empregados.

Complementando esta ideia, Mullins (2004) afirma que,

[...] as boas relações com os empregados são estimuladas por políticas de pessoal positivas. Ou seja, as relações positivas entre empresa e empregados pressupõem políticas e práticas de trabalho favoráveis, por parte da organização, e comportamento exemplar e desempenho produtivo dos grupos subordinados.

Assim, compreende-se a necessidade das organizações manterem boas relações com os seus funcionários, melhorando as condições de trabalho, o desempenho dos empregados, o que acarreta em benefícios tanto para a empresa, quanto para quem nela trabalha.

Comportamento humano e organizacional

Sobre o comportamento organizacional, pode-se dizer que este campo estuda o comportamento individual e em grupo dentro das organizações. É necessário levar em consideração fatores como tamanho, estrutura de uma organização para analisar como isso pode influenciar no comportamento em uma situação específica. Apesar do foco do estudo ser o indivíduo também é necessário analisar a organização (VECCHIO, 2008).

O comportamento organizacional é a compreensão dos processos administrativos, que amplia a formação dos administradores,

considerando o estudo de pessoas, grupos, e suas interações na organização (BOWDITCH; BUONO 2002).

Na concepção de Wagner (2003), o comportamento organizacional busca prever, explicar, compreender e modificar o comportamento humano nas organizações, e destaca que os estudos desta área consideram três pontos importantes, que são:

- Os comportamentos observáveis, como a conversa com colegas de trabalho, preparo de relatórios e utilização dos equipamentos de trabalho. Lida também com ações internas, como tomar decisões, pensar, acompanhando as ações externas.
- O comportamento das pessoas seja como indivíduos ou como membros de unidades sociais maiores.
- O comportamento de grupos e organizações, que se comportam de forma diferente das pessoas. Certos grupos maiores não podem ser explicados considerando comportamentos individuais, é necessário serem entendidos em termos de processos grupais ou individuais.

Isto quer dizer que, o comportamento organizacional estuda tanto o comportamento individual, como também o comportamento das pessoas em grupos, sociedades e como se relacionam nas organizações.

Em busca de melhor entendimento deste processo, cabe a citação de Wagner III e Hollenbeck (2002) de que os estudos relacionados ao comportamento dos indivíduos nas organizações estão diretamente ligados às teorias em ciências diversificadas, tais como, a psicologia, antropologia, sociologia, economia e ciências políticas. E, por meio da intersecção dos elementos de tais ciências, o estudo do comportamento organizacional se subclassifica

em três perspectivas: microorganizacional, mesoorganizacional e macroorganizacional.

Na perspectiva microorganizacional, o objeto de análise é o indivíduo sozinho no desempenho de suas funções, em busca de respostas sobre os efeitos das diferenças de aptidões sobre a produtividade dos funcionários, como estes se sentem em relação ao local de trabalho, os fatores que os motivam, dentre outras características (WAGNER III E HOLLENBECK, 2002).

No que diz respeito à perspectiva mesoorganizacional, Wagner III e Hollenbeck (2002) afirmam que o destaque está relacionado ao trabalho em equipe e aos grupos dentro da organização. Ao estudar esse campo são abordadas questões como: a socialização de pessoas o trabalho cooperativo, formas de otimizar os processos de trabalho por meio da combinação de aptidões dos membros do grupo, como também abordagens sobre liderança. Ou seja, a perspectiva mesoorganizacional, leva em consideração toda a “dinâmica” do grupo de trabalho no que diz respeito à combinação das características individuais de seus membros.

Já na perspectiva macroorganizacional, segundo Wagner III e Hollenbeck (2002), tem como foco aspectos comportamentais relacionados à organização como um todo, ou seja, o comportamento da organização. Sendo assim, questões relacionadas ao poder nas empresas, solução para conflitos, estruturas organizacionais que busquem eficiência e eficácia são destacadas (WAGNER III E HOLLENBECK, 2002).

Complementando o exposto, Davis (2004) afirma que o comportamento organizacional é a aplicação e estudo de como as pessoas agem nas organizações, sendo um estudo benéfico para o homem. Este estudo é amplo, pois se aplica ao comportamento das pessoas em todos os tipos de organizações. Sempre que existir

uma organização, existirá a necessidade de se estudar o comportamento humano.

Assim, entende-se que o estudo do comportamento se aplica a todo tipo de organização e traz benefícios tanto para a organização quanto para o indivíduo que faz parte desta, pois através do estudo do comportamento se entende o que prejudica as atividades na organização, proporcionando assim melhores relações de trabalho.

A motivação no trabalho

Segundo Bergamini (2006) em meados do século XX, a principal maneira de motivar as pessoas consistia no uso de punições, que não eram apenas de natureza psicológica, mas também sob a forma de restrições financeiras, que se tornavam reais sob a forma de prejuízos de ordem física, o que suscitava um ambiente generalizado de medo. Atualmente este quadro tem mudado, pois, é crescente a preocupação das empresas em manter seus funcionários motivados, pois, passa a se perceber o quanto a motivação pode influenciar o funcionário em seu trabalho.

Na concepção de Mullins (2004):

O estudo da motivação envolve a razão pela qual as pessoas se comportam de uma determinada maneira e com o que determina a direção e a continuidade de suas ações. Os níveis de desempenho no trabalho são aferidos não apenas pela capacidade da equipe, mas também pela força de sua motivação.

A partir daí, entende-se que a motivação é um dos elementos responsáveis pela forma como o indivíduo desempenha suas atividades na empresa. A motivação estuda o comportamento e as ações das pessoas dentro da organização e como isso pode afetar suas atividades.

Ainda para Mullins (2004), os indivíduos utilizam a motivação para alcançar algum objetivo, buscando assim satisfazer uma necessidade ou expectativa. Isso significa que o funcionário que deseja alcançar um objetivo irá desempenhar suas atividades com maior motivação a fim de atingir esses objetivos, satisfazendo assim, uma necessidade.

De acordo com Dubrin (2003) a motivação é sustentada na busca por uma realização de interesses. A pessoa demonstra que está motivada quando realmente se esforça para alcançar uma meta. Ou seja, as pessoas buscam atingir uma meta e se esforçam para isso, atingir essa meta satisfaz uma necessidade e torna a pessoa motivada. A motivação deriva da capacidade de poder satisfazer as necessidades (DUBRIN, 2003).

Já na concepção de Vecchio (2008) a motivação em si é um assunto muito complexo, sendo difícil se determinar como motivar pessoas. Pessoas com o mesmo motivo podem ter comportamentos diferentes, enquanto aquelas com motivos distintos podem apresentar um comportamento similar. Os motivos não podem ser observados de modo direto, pois são dinâmicos ou sofrem mudanças. Essas mudanças podem aumentar ou diminuir a importância de um motivo. Ou seja, a motivação é variável, sendo que algumas pessoas se sentem motivadas por alguns motivos, que podem não causar motivação alguma a outras.

O que se percebe é que mesmo sendo um tema muito estudado pela psicologia organizacional e pela área de gestão de pessoas, a motivação ainda causa grandes preocupações dentro das organizações. Mesmo existindo programas e investimentos, para melhorar a motivação dos funcionários, no final não se obtém o resultado esperado. Cada vez mais as organizações encontram funcionários (des) motivados apesar de todas as tentativas de se melhorar esse aspecto (CASADO, 2002).

Algumas teorias motivacionais, dentre as quais se destacam: a Hierarquia das Necessidades de Maslow, Teorias X e Y de McGregor e Teoria de Dois Fatores de Herzberg, representam formas de conhecimento exploradas para estudar o ser humano e sua condução nos ambientes organizacionais (ROBBINS, 2004; BOWDITCH E BUONO, 2002; MARRAS, 2005; VERGARA, 2003). E mesmo assim, observa-se que podem ocorrer desdobramentos a partir de tais teorias, já que assim como os ambientes organizacionais, as pessoas estão em constante mudança e desenvolvimento nos dias de hoje.

Diante disso, entende-se que por mais que se invista em projetos de motivações dentro das organizações, os funcionários podem não se sentir motivados. Isso acontece porque cada indivíduo tem uma necessidade distinta e precisa de um motivo diferente de outra pessoa para se sentir motivado.

Assevera Casado (2002), que a motivação tem sido vista como uma opção para melhorar o desempenho do funcionário, tanto em sua produtividade, quanto em sua satisfação. Considera-se que cada pessoa tem sua particularidade, personalidade, preferências, e isso faz com que cada pessoa seja motivada de uma maneira diferente.

Para Robbins (2004) as pessoas motivadas se esforçam mais para desempenhar suas atividades do que as desmotivadas. A motivação é a disposição que uma pessoa tem para fazer algo, que irá satisfazer também uma necessidade.

A partir dessa perspectiva, observa-se que para o funcionário estar motivado é necessário que ele deseje satisfazer uma necessidade, atingir um objetivo e se sinta estimulado a isso. Ou seja, as pessoas são estimuladas por elementos que compõem o ambiente organizacional, tais como, remuneração, relacionamentos, clima agradável, equipamentos adequados, dentro outros. Tais estímulos geram uma motivação

que permanece enquanto a pessoa trabalha para atingir uma meta que valoriza.

Aspectos metodológicos

A pesquisa deste trabalho se caracteriza como exploratória, descritiva e de natureza mista (quali-quantitativa), pois, emprega a coleta e análise de dados associadas às duas formas de dados: qualitativos e quantitativos. A estratégia de pesquisa é o estudo qualitativo descritivo. Torna-se importante evidenciar que, a estratégia de estudo de caso não foi abordada, pela pesquisa não apresentar aprofundamento suficiente e adequado para tal classificação.

Para Cervo e Bervian (2002) a pesquisa exploratória constitui uma primeira etapa para a realização de descrições precisas de um fenômeno em busca das relações existentes entre os elementos componentes dele. Já a pesquisa descritiva segundo Triviños (2008) é norteada por estudos que buscam descrever com exatidão os fatos e fenômenos de determinada realidade.

No que diz respeito a pesquisa de natureza mista (quali-quantitativa), segundo Creswell (2010), essa pesquisa é caracterizada como mista, e se desenvolveu frente a uma necessidade de esclarecer o objetivo de reunir dados quantitativos e qualitativos em um único estudo.

Os dados qualitativos foram coletados por meio da observação que fora realizada pela pesquisadora, como também por meio de entrevista realizada com o gerente da empresa estudada. Desta forma, levou-se em consideração também, suas percepções, astúcias e perspectivas a respeito do fenômeno explorado, o que justifica, inclusive, a natureza qualitativa dessa pesquisa.

Sendo assim, a coleta de dados ocorreu por meio de roteiro de entrevista semi-estruturada, e questionário. A entrevista foi realizada com o gerente da empresa, e os questionários

aplicados junto aos funcionários. Todos participaram da pesquisa, totalizando 10 respondentes.

No que diz respeito à dimensão temporal, a presente pesquisa é de corte seccional, pois, os dados foram coletados em um ponto do tempo, ou seja, a coleta de dados ocorreu no primeiro semestre de 2012, mais precisamente nos meses de abril e maio do referido ano.

Os dados coletados durante a pesquisa foram descritos e interpretados em busca da resposta para o problema de pesquisa estabelecido *a priori*. Na interpretação procurou-se ir além dos dados numéricos apresentados (percentuais) com a aplicação do questionário, mas sim triangular esses dados com os dados qualitativos (observação e entrevista), pois, parte-se do pressuposto de que há uma necessidade de maior aprofundamento na análise do fenômeno.

Apresentação e análise dos dados

A empresa atua no ramo de Distribuição de Medicamentos e Materiais Hospitalares, fundada em 25/05/2005. Atua na cidade Maringá, sendo uma empresa de direito privado que busca atender órgãos públicos por meio de processos licitatórios e hospitais e clínicas particulares. Atualmente a empresa expandiu suas atividades também às cidades da região de Londrina e Paranaíba e hoje atende cerca de 30 municípios. Por uma questão de sigilo, não será exibido o nome da empresa neste trabalho.

A seguir serão apresentados os dados coletados e as interpretações que foram realizadas conforme as referências bibliográficas pesquisadas e também dados coletados durante a pesquisa e observação. Destaca-se que serão apresentados os dados principais e as interpretações que respondem ao problema de pesquisa.

Apresentação e interpretação dos dados coletados junto aos participantes da pesquisa

A presente seção tem por objetivo apresentar os resultados dos questionários aplicados junto aos participantes da pesquisa, interpretados também a partir da observação realizada pela pesquisadora e entrevista com o gerente da empresa.

Considerando o gênero dos participantes, 50% dos que responderam o questionário são do sexo masculino, enquanto os outros 50% são do sexo feminino. No que se refere ao tempo de serviço, 10% dos respondentes trabalham na empresa de 6 a 10 anos. Com um percentual de 30% estão os funcionários que trabalham de 3 a 5 anos na empresa. Os 60% restantes trabalham na empresa há menos de 2 anos, que foram as respostas das questões 1 e 2, sucessivamente.

A questão 3 do questionário aplicado diz respeito ao relacionamento entre os funcionários da empresa. Foi manifestado por todos que o relacionamento é bom. A partir disto pode se dizer que os funcionários se relacionam harmoniosamente, o que facilita o desenvolvimento de suas funções e torna o ambiente de trabalho muito mais agradável.

Sobre o bom relacionamento dos funcionários, sabe-se que é essencial para um desenvolvimento eficaz das atividades dentro da empresa, Milkovich, Boudreau e Marcondes (2000), destacam que as boas relações de trabalho buscam maior eficiência dentro da organização, minimizando possíveis problemas que possam afetar o bom desenvolvimento dos empregados, e melhora assim o comprometimento destes com a organização.

Para um melhor desenvolvimento de suas atividades, é necessário que os funcionários tenham tranquilidade para executar suas tarefas. A questão 4 aborda se os funcionários tem tranquilidade para executar suas tarefas e atividades. Foi possível observar que 80% dos funcionários afirmam que exercem suas atividades com tranquilidade, enquanto 20% afirmam que às vezes consegue trabalhar

tranquilamente. A partir da observação realizada, pode-se dizer que há uma má distribuição das tarefas entre a equipe, mais de uma tarefa a ser realizada ao mesmo tempo e pressão por parte de superiores são as principais causas da falta de tranquilidade para realização das tarefas.

Outro ponto positivo a ser destacado é a autonomia para propor melhorias na execução do trabalho. De acordo com a pesquisa 100% dos funcionários consideram que existe autonomia para o desenvolvimento de suas tarefas. Isso significa que o funcionário se sente a vontade para expor suas ideias, sobre o que considera necessário para um melhor desenvolvimento de suas atividades. A autonomia que o funcionário tem de expor suas ideias lhe dá essa sensação de importância para a organização e principalmente, sentem que fazem parte do contexto de negócios em que atuam.

Outro ponto importante a ser considerado é como o funcionário se sente realizado executando as suas funções. Esse elemento pode ser observado na Figura 1.

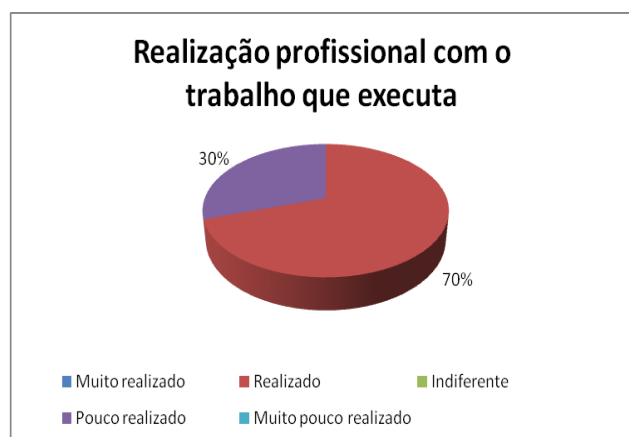


Figura 1: Realização profissional com o trabalho que executa.

Fonte: Dados da Pesquisa (2012).

Observa-se que 70% dos funcionários se sentem realizados com o trabalho executado, enquanto

30% se dizem pouco realizados. Essa questão deve ser analisada, uma vez que uma quantidade considerável de pessoas não está realizada com o desempenho de seu trabalho, e essa falta de realização pode afetar diretamente na execução das atividades realizadas. O que pode estar ligado a vários aspectos, como por exemplo, o funcionário não ter mais objetivos a serem atingidos. Isso remete a afirmação de Mullins (2004) de que as pessoas utilizam a motivação para alcançar algum objetivo, buscando satisfazer uma necessidade ou expectativa. O funcionário tendo um objetivo a ser alcançado desempenha suas atividades com mais motivação em busca de atingir tal objetivo. Então, se o funcionário não tem mais o objetivo a ser atingido, não se sente motivado e assim não atinge sua realização com o trabalho que executa.

Os participantes da pesquisa, responderam também sobre a liberdade para expressar ideias. De acordo com os dados apresentados 60% dos participantes consideram-se satisfeitos, enquanto 40% estão parcialmente satisfeitos. Diante da observação, pode-se constatar que os funcionários parcialmente satisfeitos, têm receio de expressar suas ideias e estas serem rejeitadas, causando um mal estar com a chefia. O que é um contraponto a questão que trata da autonomia, pois, naquele momento todos manifestaram que tinham autonomia para exercer suas atividades e falar com a “chefia”.

Enfatiza-se aqui, a necessidade dos funcionários poderem expor suas ideias aos superiores, buscando assim um melhor desenvolvimento de suas atividades. Essa afirmação vai ao encontro da concepção de Milkovich (2000), de que em uma administração participativa, em que empregados e chefia tem uma boa comunicação, existe melhor qualidade de vida na organização, tanto para a empresa, quanto para os empregados.

No que diz respeito à questão do reconhecimento que a empresa dá pelo

trabalho executado, 50% dos funcionários estão satisfeitos, enquanto 40% dizem estar parcialmente satisfeitos, e 10% se consideram insatisfeitos, conforme dados apresentados na Figura 2.

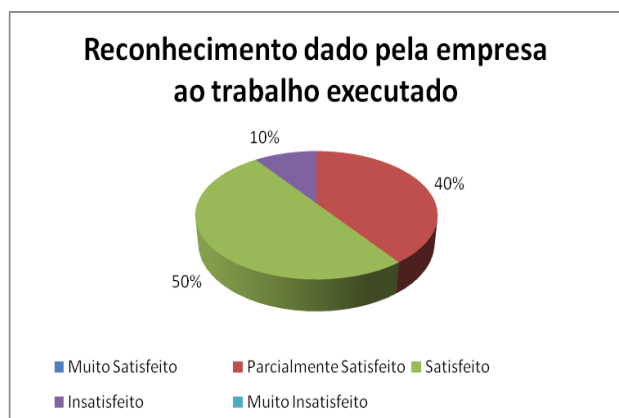


Figura 2: Reconhecimento dado pela empresa ao trabalho executado.

Fonte: Dados da Pesquisa (2012).

Esse é um ponto relevante para a pesquisa, pois, metade dos funcionários, não estão completamente satisfeitos com o reconhecimento dado pela empresa ao trabalho que executa, sendo que esses funcionários podem influenciar os outros, e prejudicar o bom desenvolvimento das atividades dentro da empresa, além de se sentirem (des) motivados com o trabalho.

A falta de motivação dos funcionários insatisfeitos pode causar problema no desenvolvimento de suas tarefas. Para Robbins (2004) as pessoas motivadas se esforçam mais para desempenhar suas atividades do que as (des) motivadas. Sendo assim, percebe-se que a motivação é a disposição que uma pessoa tem para fazer algo, que irá satisfazer uma necessidade sua, e consequentemente uma necessidade da organização que esteja ligada à sua tarefa.

Essa falta de satisfação com o reconhecimento pode estar ligada com a questão de critérios utilizados para promoções internas da empresa, conforme pode ser observado na Figura 3.



Figura 3: Como se sente em relação aos critérios utilizados para promoções Internas.

Fonte: Dados da Pesquisa (2012).

Na figura é possível observar que os funcionários estão divididos no que diz respeito aos critérios utilizados para promoções internas. Diante da observação, foi possível notar que muitos funcionários que estavam em cargos subordinados na empresa não foram escolhidos para cargos de chefia do setor, sendo esse cargo preenchido por um funcionário novo, assim, a empresa não proporcionou oportunidade de crescimento para quem faz parte do quadro de funcionários já a algum tempo.

O questionário aplicado ainda levantou dados no que diz respeito ao relacionamento entre os funcionários do setor, condições físicas do ambiente de trabalho, satisfação em trabalhar na empresa e salários e benefícios. Nestas questões, de forma geral, as respostas ficaram entre as opções: “satisfeito” e “muito satisfeito”. A exceção está na questão que abordava a satisfação relacionada a salários e benefícios, apresentada a seguir na figura 4.

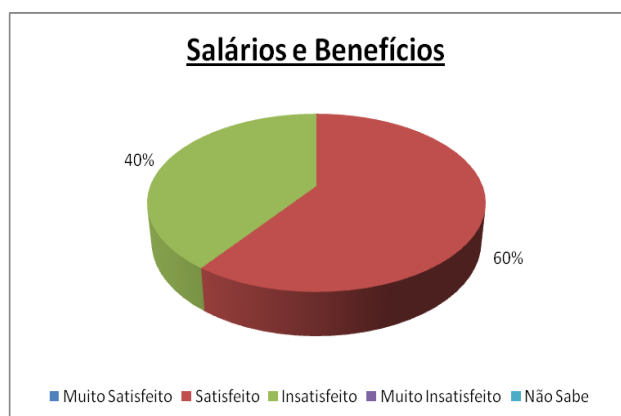


Figura 4: Salários e Benefícios.
Fonte: Dados da Pesquisa (2012).

No que diz respeito aos salários e benefícios, 60% dos funcionários afirmam estar satisfeitos com o salário e 40% se dizem insatisfeitos, conforme constam os dados na Figura 4. Observa-se que a insatisfação por parte deste funcionários, se justifica pela falta de benefícios, como vale-alimentação, plano de saúde, bônus por atividades desempenhadas, além de reajustes salariais mais frequentes. O único benefício oferecido pela empresa é vale-transporte sem desconto do funcionário, porém isso para os funcionários não é suficiente.

De acordo com os dados apresentados os principais aspectos manifestados como satisfatórios pelos funcionários foram: a integração com a equipe de trabalho e a estabilidade no emprego, além também de gostar do que faz, autonomia, participação nas decisões e ser valorizado e reconhecido pelo trabalho que executa.

Como é possível observar, as pessoas se sentem motivadas por fatores diferentes. Isso vai ao encontro da concepção de Casado (2002), de que cada pessoa tem sua particularidade, personalidade e preferências. Que faz com que cada pessoa seja motivada de uma maneira diferente, ou seja, por um fator diferente.

De um modo geral, os participantes da pesquisa consideram a empresa um bom lugar para se trabalhar, porém é necessário analisar mais profundamente os problemas apontados, e assim identificar a melhor forma de resolvê-los, proporcionando assim, a satisfação dos funcionários.

Triangulação dos dados coletados junto aos participantes da pesquisa

No quadro 1 é apresentada a triangulação dos dados coletados durante a realização da pesquisa, visando à validação das interpretações realizadas por meio dos questionários aplicados junto aos participantes da pesquisa.

A triangulação dos dados se fez necessária neste trabalho, pois, dessa forma foi possível interpretar e compreender os dados coletados à luz do referencial bibliográfico levantado e também por meio da observação da pesquisadora. Ademais, por meio da triangulação dos dados, foi possível aprofundar a análise qualitativa da pesquisa, além de apresentar uma sinopse sobre os resultados percebidos.

O quadro está dividido em categorias a partir de características acentuadas da pesquisa realizada, ou seja, pontos que basearam a análise da pesquisa para o cumprimento dos objetivos tanto nos questionários aplicados quanto na observação realizada.

Quadro 1: Triangulação dos dados coletados na realização da pesquisa.

CATEGORIAS	INTERPRETAÇÕES
Relacionamento interpessoal	Um dos pontos de destaque observado foi o relacionamento interpessoal na empresa. Todas as questões abordadas sobre o assunto tiveram respostas positivas, uma vez que todos os funcionários afirmaram que o relacionamento tanto entre os funcionários quanto com superiores é bom. Diante a observação realizada se confirmou esse bom relacionamento, os funcionários têm uma ótima convivência além de terem liberdade para exporem suas ideias e executar suas atividades. A importância desse bom relacionamento se dá de forma que os funcionários tem uma integração muito boa não só em seu setor, como também com outros setores tornando assim mais fácil a realização das atividades dentro da empresa.
Realização com o trabalho executado	Uma parte considerável dos funcionários não se considera realizado profissionalmente. Este é um fator preocupante, pois se o funcionário não se sente realizado com o trabalho que executa a tendência é que isto influencie no desenvolvimento de suas funções prejudicando a qualidade do serviço. Durante a observação, foi possível notar que muitos funcionários gostariam de exercer novas atividades dentro da empresa, aprender coisas novas e ter novas funções. Isso pode ser claramente observado no tópico que trata do reconhecimento dados pela empresa aos funcionários.
Reconhecimento e promoções internas	Esses dois aspectos tiveram uma quantidade significativa de pessoas não satisfeitas. Percebe-se nos funcionários que quando surgem novas vagas na empresa, funcionários novos são contratados, ao invés de dar

	oportunidade aos que já trabalham lá. Com isso os funcionários sentem que não têm o reconhecimento devido, já que não são recompensados com promoções internas.
Salários e Benefícios	Um dos principais motivos de insatisfação. A empresa não possui nenhum tipo de benefício além do vale transporte, diante disso observou-se que é o que os funcionários mais sentem falta: de benefícios como vale-alimentação, plano de saúde, bônus salariais, etc.
Autonomia para propor melhorias na execução do trabalho	Foi considerado um ponto positivo, pois todos os funcionários afirmaram ter essa autonomia. Na observação realizada notou-se que os funcionários têm total liberdade e autonomia para mudar algo que não concordam ou que julgam ruim em seu trabalho. Isso é importante, pois proporciona ao funcionário buscar a melhor maneira de desenvolver suas atividades. Contudo, também se torna importante destacar que em resposta a outra questão algumas pessoas apontaram sentir receio em expor suas ideias. O que em outras oportunidades merece ser investigado.
Liberdade para expressar suas ideias e sugestões para a chefia	Se por um lado os funcionários afirmam ter autonomia para propor melhorias, alguns afirmam que não tem liberdade para expressar suas ideias e opiniões para a chefia. Observou-se que alguns funcionários têm medo de expressar suas ideias e serem rejeitados, porém, outros funcionários, principalmente os mais antigos na empresa, têm total liberdade e inclusive expressam essas ideias e sugestões.

Fonte: Dados da Pesquisa (2012).

O quadro apresentado teve o intuito de tratar da triangulação dos dados coletados na pesquisa realizada. Sendo assim, foram realizadas interpretações dos dados coletados nos questionários aplicados buscando similaridades entre as respostas dos respondentes, com o referencial bibliográfico estudado e também a percepção da pesquisadora.

Conclusões

O objetivo geral deste artigo foi estudar os principais aspectos que influenciam na motivação dos funcionários em uma Distribuidora de Medicamentos em Maringá – PR. Para que tal objetivo fosse atingido, também foram consideradas as perspectivas e desempenho destes funcionários na função que eles exercem. Pode-se dizer que o objetivo foi atingido, por meio dos procedimentos metodológicos desenvolvidos na realização da pesquisa.

Considerando o problema de pesquisa instaurado que foi: Quais os principais aspectos que influenciam na motivação dos funcionários internos de uma Distribuidora de Medicamentos em Maringá – Pr?, após a análise e discussão dos resultados concluiu-se que os principais aspectos que influenciam na motivação dos funcionários são o relacionamento interpessoal, realização com o trabalho executado, reconhecimento e promoções internas, salários e benefícios, autonomia para propor melhorias na execução do trabalho e liberdade para expressar suas ideias e sugestões para a chefia. Pode-se dizer que esses aspectos podem influenciar de forma negativa ou positiva na motivação dos funcionários.

Essa foi a resposta instaurada a problemática, pois diante a pesquisa realizada estes foram os aspectos mais citados tanto como aspectos satisfatórios como insatisfatórios.

Foi possível concluir também que um dos pontos mais positivos da empresa é o

relacionamento interpessoal, e que a empresa precisa investir mais em salários e benefícios e também em métodos para melhorar a realização profissional de seus funcionários. De um modo geral, pode-se dizer que os funcionários gostam de trabalhar na empresa, no entanto, manifestaram certa insatisfação no que diz respeito aos pontos citados (salários, benefícios e promoções).

Por fim, concluiu-se que a motivação é essencial tanto para a empresa, quanto para o funcionário. O bom relacionamento nas organizações traz benefícios para ambas as partes proporcionando assim, um desenvolvimento do funcionário, dentro e fora da empresa. O estudo do comportamento humano e das relações de trabalho é de grande valia para as organizações, uma vez que possibilita conhecer melhor as pessoas e como lidar com elas no ambiente de trabalho.

Referências

- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4. ed. 6. São Paulo: Atlas, 2006.
- BOWDITCH, James L; BUONO, Anthony F. **Elementos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- CASADO, Tânia. **A motivação e o trabalho**. São Paulo: Gente. 2002.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN Alcino. **Metodologia Científica**. 4. Ed. São Paulo: Pearson Pretince Hall. 2002.
- CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos**. 3. Ed. Porto Alegre: Artmed. 2010.
- DAVIS, Keith. **Comportamento humano no trabalho**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

DUBRIN, Andrew J. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

FISCHER, Maria Rosa; FLEURY, Leme Tereza. **Cultura e Poder nas Organizações**. 2.ed. São Paulo: Atlas. 2006.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 11. ed. São Paulo: Futura, 2005.

MILKOVICH, George T; BOUDREAU, John W; MARCONDES, Reynaldo Cavalheiro. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas. 2000.

MULLINS, Laurie J. **Gestão da hospitalidade e Comportamento Organizacional**. Porto Alegre: Editora S.A. 2004.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 7. Ed. São Paulo: Pretince Hall, 2004.

TRIVIÑOS, A. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2008.

VECCHIO, Robert P. **Comportamento organizacional: conceitos básicos**. São Paulo: Cengage Larning, 2008.

VERGARA, Constant Sylvia. **Gestão de pessoas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

WAGNER, John A. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Saraiva. 2003

WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento Organizacional: criando vantagem competitiva**. 1 Ed. São Paulo: Saraiva, 2002.